

**PELAKSANAAN MANAJEMEN KEMITRAAN PT BUANA WIRALESTARI  
MAS DENGAN PETANI SAWIT DALAM PROGRAM *REPLANTING* SAWIT  
DI DESA KIJANG MAKMUR KECAMATAN TAPUNG HILIR**

**Oleh:**

**Resti Yuliandari/ 1301156524**

**([yuliandariresti@gmail.com](mailto:yuliandariresti@gmail.com))**

**Pembimbing : Dr. Harapan Tua R.F.S, M.Si**

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Program Studi Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293

Telp/Fax 0761-63272

***Abstract***

*The replanting process is done to replace the unproductive plants with new plants gradually and thoroughly. This process uses a one-stop management pattern. This pattern is more secure to run a better replanting program.*

*This study aims to inform the farmers that the replanting program is important for the future prosperity of farmers. PT Buana WiraLestari Mas itself has been 25 years partners with farmers in improving their palm products. And the benefits of replanting this results can be enjoyed by farmers in the long run. Because the program is run well by the PT and the Village Government so it will not disappoint the farmers.*

*From the results of research shows that PT Buana WiraLestari and KUD really do their job well. During the replanting process they are responsible for the fate of the farmers who lost their income while PT Buana WiraLestari Mas tries the Cost of Living Gang for farmers in the form of replacement money during replanting of 500,000 per hectare per month.*

***Keywords: Implementation, Partnership, replanting of oil palm.***

### 1.1 Latar Belakang

Sebagai salah satu negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia memiliki sumber daya alam yang tak terhingga. Keuntungan ini memang karena letak Indonesia yang dilewati garis khatulistiwa sehingga banyak tumbuhan yang bisa hidup di negara ini. Salah satu dari banyak tumbuhan tersebut adalah sawit. Sawit merupakan komoditas utama di Indonesia. Hasil olahan sawit yang memiliki banyak manfaat, membuat banyak pihak yang juga ingin meraih keuntungan dari hasil olahan tersebut berupa minyak sawit mentah (*Crude Palm Oil*).

Provinsi Riau merupakan salah satu provinsi yang memiliki perkebunan kelapa sawit yang paling luas di Indonesia, pertumbuhan luas areal kebun kelapa sawit sangat pesat. Pada tahun 2001, luas areal perkebunan kelapa sawit adalah 1,05 juta ha dengan jumlah produksi *Crude Palm Oil* (CPO) 2,03 juta ton. Pada tahun 2009, luas areal perkebunan kelapa sawit telah meningkat menjadi lebih dari 1,9 juta ha dengan produksi sekitar 5,9 juta ton CPO (Dinas Perkebunan Provinsi Riau, 2011). Luas perkebunan kelapa sawit berdasarkan data tahun 2010 telah mencapai 2.103.175 ha dan produksi Tandan Buah Segar (TBS) sebanyak 36.809.252 ton pertahun perhektar. Berdasarkan kondisi lahan dan tingkat kesuburan tanah di Riau produktivitas CPO sebesar 3,9 ton pertahun perhektar. Sementara itu jumlah pabrik kelapa sawit di Riau sebanyak 146 buah dengan kapasitas produksi sebesar 6.254 ton perjam. Kapasitas olah PKS yang terpasang di Riau sebesar 6.254 ton perjam.

Desa Kijang Makmur sendiri merupakan salah satu Desa yang ada di Kecamatan Tapung Hilir Kabupaten Kampar. Dengan luas lokasi kebun sawit 700 hektar. Di Desa Kijang Makmur terdapat sekitar 992 KK yang mana 356 memiliki kebun sawit dan sisanya hanya pekerja kebun sawit. Dan pada saat ini kondisi pohon kepala sawit di Desa Kijang

Makmur sudah tua dan sudah tidak reproduksi lagi sehingga menjadi beban para petani karena pendapatan mereka menjadi menurun drastis dari tahun tahun sebelumnya. Sehingga pemerintah mengusulkan untuk diadakannya *replanting* demi menaikkan pengasilan petani.

*Replanting* adalah Mengganti tanaman yang sudah tidak produktif dengan tanaman yang baru. Proses *replanting* perkebunan kelapa sawit di Kecamatan Tapung Hilir Desa Kijang Makmur milik petani swadaya dengan target 500 ha yang ditetapkan pada akhir 2014 silam dilakukan secara bertahap. Kegiatan *replanting* perkebunan kelapa sawit milik petani swadaya dengan skim inovasi pembiayaan dan program Revitbun kembali dilakukan untuk 400 ha. Kebun swadaya yang tergabung dalam kelompok Tani Petapahan, Kecamatan Tapung Hilir, Kampar dengan melibatkan sebanyak 193 KK.

Di adakannya *replanting* di Desa Kijang Makmur karena kondisi pohon sawit yang semakin tua dan pendapatan petani yang semakin menurun.

Fenomena dalam proses *replanting* adalah terjadinya penurunan penghasilan petani, dalam proses *replanting* petani tidak ada hak atas lahan kelapa sawit mereka karena pada proses *replanting* semua lahan petani menjadi hak PT Buana WiraLestari Mas sampai 4 tahun setelah masa konpersi baru lahan tersebut diserahkan kembali dari PT Buana WiraLestrari Mas ke Petani. Proses *replanting* dilakukan untuk mengganti tanaman yang sudah tidak produktif dengan tanaman baru secara bertahap maupun menyeluruh. Sebelum *replanting* dilakukan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu perencanaan. Perencanaan ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kerugian. Peremajaan ini sendiri dimulai secara bertahap dengan membagi areal menjadi dua bagian. Bagian yang sudah tidak

produktif akan lebih dahulu diutamakan, sedangkan bagian yang masih produktif akan menyusul.

Upaya yang dilakukan ketika memasuki proses *replanting* biasanya dilakukan dengan penumbangan pohon yang sudah tua atau yang tidak produktif lagi. Pohon-pohon yang telah ditumbang kemudian dicacah dan dibersihkan, setelah itu lahan yang sudah dibersihkan bisa ditanamani dengan bibit baru atau tanaman lain untuk menghindari kekosongan produksi. Penebangan dilakukan dengan memperhatikan luas areal. Program *replanting* yang dilakukan setiap tahun sekitar 4% dari total luas areal yang belum menghasilkan areal yang tersisa masih bisa memproduksi buah.

Proses ini merupakan hubungan mitra PT Buana WiraLestari Mas dengan Petani. PT Buana WiraLestari Mas sebagai inti membina dan mengembangkan usaha Petani yang menjadi plasmanya dalam menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efesieni dan produktifitas usaha. Dalam hal ini, usaha besar mempunyai tanggung jawab soaial (*corporate social responsibility*) untuk membina dan mengembangkan usaha Petani sebagai mitra usaha untuk jangka panjang.

PT Buana WiraLestari Mas membina Kelompok Mitra dalam hal:

- a. Penyediaan dan penyiapan lahan
- b. Pemberian saprodi.
- c. Pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi.
- d. Perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi.
- e. Pembiayaan.
- f. Bantuan lain seperti efesisiensi dan produktifitas usaha.

### 1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana WiraLestari Mas Dengan Petani Sawit Dalam Program *Replanting* Sawit Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.
2. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana WiraLestari Mas Dengan Petani Sawit Dalam Program *Replanting* Sawit Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Penelitian mempunyai beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas Dengan Petani Sawit Dalam Program *Replanting* Sawit Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas Dengan Petani Sawit Dalam Program *Replanting* Sawit Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.

#### 2. Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi kegunaan dan manfaat dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Sebagai bahan dan informasi bagi PT. Buana Wira Lestari Mas Di Desa Kijang Makmur kecamatan Tapung Hilir Kabupaten Kampar dalam menanggulangi kekhawatiran para petani dengan adanya *replanting* dalam mencapai program kerja yang telah ditetapkan.

- b. Sebagai data dan informasi bagi peneliti selanjutnya, dalam mengkaji serta membahas permasalahan yang sama.

#### 1.4 Konsep Teori

##### 1. Manajemen

Secara umum fungsi manajemen adalah kegiatan yang dijalankan berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Dari seluruh rangkaian proses manajemen tersebut, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama, dalam fungsi perencanaan dan perorganisasian lebih banyak hubungan dengan orang-orang dalam organisasi.

Menurut **Siswanto (2005:7)** mengatakan manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan guna untuk mencapai tujuan. Manajemen sebagai suatu ilmu adalah akumulasi pengetahuan yang disistematikan atau kesatuan pengetahuan yang terorganisasi. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan manajemen adalah suatu seni dan ilmu yang dibutuhkan dalam proses kegiatan pencapaian tujuan dengan menggunakan kegiatan orang lain. Dengan demikian manajemen adalah proses kegiatan yang harus dilakukan dalam suatu organisasi.

**G.R Terry (2006:4)** dalam teorinya menyatakan bahwa manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Yang dilakukan untuk menentukan saran-saran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya

**Badrudin (2024:21)** membagi sumber-sumber manajemen (*tools of manajemen*) kedalam 6 m yaitu:

- a. *Man*, yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional

dan pelaksanaan.

- b. *Money*, yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- c. *Methods*, yaitu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan.
- d. *Materials*, yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- e. *Machines*, yaitu mesin atau alat yang digunakan untuk mencapai tujuan.
- f. *Market*, yaitu pasar penjualan barang dan jasa.

Menurut **Hasibuan (2005:23)** mengatakan bahwa manajemen pada umumnya dilakukan dengan aktifitas-aktifitas berikut:

- a. Perencanaan
- b. Perorganisasian
- c. Penempatan
- d. Pengarahan
- e. Pemotivasian
- f. Komunikasi
- g. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki sehingga akan dihasilkan suatu produk dan jasa secara efisien.

Menurut **Terry (2006:4)** dalam teorinya menyatakan manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, perorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Yang dilakukan untuk menentukan saran-saran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.

Sedangkan menurut **Yahya (2006:2)** sebagai seni, manajemen adalah sebagai bidang ilmu pengetahuan, yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama untuk mencapai tujuan dan lebih bermanfaat. Praktek manajemen seharusnya didasarkan atas prinsip-prinsip teori. Manajemen bukan hanya sebagai ilmu dan seni, tetapi

merupakan kombinasi keduanya.

Menurut **Handoko (2003:8)** mendefinisikan manajemen adalah proses:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengawasan

Menurut **Terry dalam Manullang (2012:3)** fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*)  
Fungsi manajemen merupakan suatu kegiatan dimana didalam kegiatan ini terdapat proses pemilihan yang berhubungan dengan kenyataan-kenyataan yang membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang berhubungan dengan waktu yang akan datang dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan penuh keyakinan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- b. Perorganisasian (*organizing*)  
*Organizing* merupakan suatu kegiatan dalam menentukan, mengelompokkan, dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Didalam suatu organisasi terdapat beberapa unsure yaitu: adanya perincian kerja, penempatan, dan pembagian tugas.
- c. Pelaksanaan (*actuating*)  
Setelah perencanaan dan perorganisasian selesai dilakukan, maka langkah selanjutnya yang harus ditempuh dalam menejemen adalah mewujudkan rencana tersebut dengan menggunakan organisasi yang telah dibentuk. Menurut **Badrudin (2015:152)** dalam **Lily sarvini** pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk memgusahakan agar semua anggota kelompok berkenan berusaha untuk mencapai sasaran

sesuai dengan perencanaan menejerial dan usaha-usaha organisasai. Pelaksanaan atau penggerakan merupakan fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen, sehingga diperlukan adanya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi dalam pelaksanaannya.

- d. Pengawasan menurut **Terry dalam Manullang (2012:8)** pengawasan sendiri merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk menjamin agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam perencanaan, pengawasan, dan pengendalian.

## 2. Pelaksanaan

Menurut **Nugroho (2003:158)** implementasi pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang, untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada yaitu langsung mengimplemetasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan devirat atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Menurut **Jones dan Winarno (2002:25)** mengemukakan pendapat bahwa adanya beberapa dimensi dari implementasi pemerintah mengenai program-program yang sudah disahkan, kemudian menentukan implementasi, juga membahas faktor-faktor yang terlibat dengan memfokuskan pada birokrasi yang merupakan lembaga eksekutor.

**Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sebatier dalam Wahab (2012:135)**, menjelaskan makna implementasi ini dengan mengatakan bahwa “memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan focus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang

timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan publik yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadminstrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian”.

**Hakim (2011:29)** dalam bukunya mengartikan implementasi kebijakan merupakan suatu tahap ketika kebijakan yang telah diadopsi tersebut dilaksanakan oleh unit-unit administrasi tertentu dengan memobilisasi dana dan sumber daya yang ada.

### 3. Program

Menurut **Sujianto (2008:32)** mendefinisikan program adalah suatu komplek dari tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, peraturan-peraturan, pemberian tugas dan langkah-langkah yang harus diambil, sumber-sumber yang harus dimanfaatkan dan elemen-elemen lain yang diperlukan untuk melaksanakan arah dan tindakan tertentu. Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu yang singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan. Oleh karna itu, sebuah program dapat berlangsung dalam waktu yang relatif lama. Pengertian program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan maka program adalah sistem, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan bukan hanya satu kali tetapi kesinambungan. Pelaksanaan program selalu terjadi dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.

Program adalah unsure pertama yang harus ada demi menciptakan suatu kegiatan. Didalam program dibuat beberapa aspek, disebutkan bahwa didalam setiap program dijelaskan mengenai :

- a. Tujuan kegiatan yang akan dicapai
- b. Kegiatan yang diambil dalam mencapai tujuan
- c. Aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui

- d. Perkiraan anggaran yang dibutuhkan

- e. Strategi pelaksanaan

Program merupakan unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi. Unsure kedua yang harus dipenuhi dalam proses implementasi program yaitu adanya kelompok masyarakat yang menjadi sasaran program, sehingga masyarakat dilibatkan dan membawa hasil dari program yang dijalankan dan adanya perubahan dan peningkatan dalam kehidupannya. Unsur pelaksanaan ini merupakan unsur ketiga. Pelaksanaan penting artinya karena pelaksanaan baik itu organisasi maupun perorganisasian bertanggung jawab dalam mengelola maupun pengawasan dalam proses implementasi.

Manurut **Umar (2005:15)** program disusun dengan mengacu pada kebijakan yang telah diterapkan. Program pada hakikatnya adalah kumpulan proyek, dalam hal ini proyek bisa disamakan dengan program. Melalui program maka semua bentuk rencana akan terorganisir dan lebih mudah untuk dioperasionalkan. Hal ini sesuai dengan pengertian program yang diuraikan, suatu program adalah kumpulan proyek-proyek berhubungan telah dirancang untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harmonis dan secara integritas untuk mencapai sasaran kebijakan tersebut secara keseluruhan.

Menurut **Indrajit (2014:39)** mengatakan salah satu agenda harmonisan dalam implementasi program adalah diterapkannya manajemen pembangunan Organisasi Pembelajaran Sinergik (OPS) yang menjadi salah satu basis bagi terwujudnya PNS yang memiliki kopetensi guna memenuhi standar kompetensi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Melalui OPS diharapkan terbentuk organisasi yang anggotanya memiliki komitmen bersama dan kemauan kuat untuk melakukan pembelajaran terus-menerus, sehingga selalu siap menghadapi perubahan dan mampu membangun diri



dan organisasinya.

Organisasi pembelajaran sinerjik terbentuk melalui proses penerapan serangkaian konsep, yaitu:

- a. *Discipline, Red* ( teknik dan praktik)
- b. *Sistem of thinking* (berpikir sistematis yang dinamis)
- c. *Personal mastery* (pribadi unggul)
- d. *Mental model* (modal mental)
- e. *Bulding sharedvision* (pembangunan visi bersama)
- f. *Team lerning* (tim pembelajaran)

Penerapan enam disiplin tersebut akan mampu menciptakan kapasitas individu maupun anggota kelompok yang dapat membentuk komunikasi santu yang efektif sebagai kekuatan kunci individu dan organisasi dari OPS. Kekuatan kunci individu-individu yang membentuk kekuatan sinergis dan komitmen bersama itulah yang diperlukan bagi tersenggara Negara subyek.

Menurut Zulkarnain, memberikan implementasi program pemberdayaan, yaitu:

- a. Program pemberdayaan pemerintah yang dilihat dari dua sisi
  1. Program pemberdayaan pemerintah yang sesuai dengan kondisi daerah masing-masing, lebih menekankan pada upaya penumbuhan unit usaha baru akibat tidak adanya lapangan kerja, atau sedang bekerja tetapi tidak mencakupi.
  2. Program ekonomi rakyat, berupaya mengembangkan sektor riil yang memiliki potensi untuk dikembangkan diberbagai sektor baik pertanian, industri kecil dan menengah, perdagangan dan jasa.
- b. Program tanggung jawab sosial perusahaan dengan pemberian kontribusi terhadap keberhasilan

pembangunan sebagai tanggung jawab sosial perusahaan dalam memperhatikan dan mengembangkan kehidupan masyarakat.

- c. Program partisipasi masyarakat, dalam bentuk gerakan membantu masyarakat yang kurang mampu dan memiliki keterbatasan dalam pembangunan usaha. Dimana dapat dilakukan secara individual, kelompok maupun terorganisir melalui wadah suatu organisasi. Sujianto (2009:147) mengemukakan bahwa perberdayaan masyarakat merupakan tujuan dan sasaran pembangunan, karena perberdayaan masyarakat adalah sebagai dari masalah-masalah yang lebih besar yang harus diatasi dengan sungguh-sungguh yaitu masalah sektor, antar wilayah dan antar golongan penduduk. Istilah perberdayaan pertama kali digunakan oleh aktivis (*gerakan black panther* dalam mobilisasi politik di USA pada 1960an).

## 1.5 Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, analisis kualitatif untuk pengolahan data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara dan pengamatan. Semua informasi yang dikumpulkan akan dipelajari sehingga menjadi suatu kesatuan yang utuh.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif, dimana metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, atau suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa dimasa sekarang. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

### 2. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian penulis dilakukan di PT Buana WiraLestari Mas Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir Kabupaten Kampar. Alasan karena PT Buana WiraLestari Mas adalah PT yang memberikan modal buat proses replanting kelapa sawit di Desa Kijang Makmur dengan syarat selama dalam masa proses replanting lahan sawit petani menjadi hak PT Buana WiraLestari Mas sampai konpersi selesai. Dengan memberikan tunjangan yang tidak sesuai karena tunjangan nya lebih kecil dari gaji petani.

### 3. Informan Penelitian

Informan adalah subjek penelitian yang memberikan data berupa informasi kepada penulis. Dalam menentukan informan selanjutnya dilakukan dengan cara *snowballing sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil kemudian membesar. Ibarat bola salju yang menggelinding yang lama-lama menjadi besar. Mengambil satu orang untuk diwawancara selanjutnya bergulir kepada informan lain secara berantai hingga diperoleh sejumlah informan yang diperlukan.

Pada saat ini penulis menggunakan key informan yaitu Manajer PT Buana WiraLestari Mas karena Beliau yang lebih mengetahui tentang prosesnya *Replanting*. Ketua Koperasi Unit Desa Berkat Ridho karena Beliau sebagai pendamping pihak PT, Petani Sawit Desa Kijang Makmur yang ikut *Replanting*, dan Petani Sawit Desa Kijang Makmur yang tidak ikut *Replanting*.

### 4. Jenis Data dan Sumber Data

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas maka data yang diperlukan antara lain:

#### a. Data Primer

Yaitu data yang penelitian didapatkan dari responden atau sumber pertama berupa dokumentasi observasi, berita-berita dan informasi-informasi yang belum diolah hasil observasi dilapangan dan wawancara

dengan PT Buana WiraLestari Mas Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.

#### b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi untuk melengkapi data primer yang didapatkan, seperti laporan-laporan, literatur-literatur, mendukung dan menjelaskan masalah penelitian.

### 5. Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara sebagai berikut:

#### a. Wawancara

Yaitu percakapan yang dilakukan oleh pihak (pewawancara dan terwawancara) dengan maksud menggali apa yang tersembunyi disanubari seseorang, apakah menyangkut masa lampau, masa kini, dan masa depan. Sesuai dengan dunia pemahaman para pelakunya itu sendiri Faisal dalam Bungin (2003). Penulis mengadakan wawancara mendalam terhadap key informan dan informan tambahan guna memperoleh data.

#### b. Observasi

Yaitu pengamatan yang bertujuan menggali berbagai rupa kejadian, peristiwa, keadaan, tindakan yang mempola dari hari ke hari ditengah masyarakat mana yang lazim dan tak lazim. Kegiatan observasi ini tidak hanya dilakukan terhadap kenyataan-kenyataan yang terlihat, tetapi juga terhadap hal yang didengar.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan,



kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

## 6. Teknik Analisis Data

Setelah seluruh data terkumpul, data tersebut kemudian dipadu hasil wawancara dan ditarik kesimpulan melalui teknik analisa triangulasi data, triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu analisa yang berusaha memberikan gambaran yang jelas dan terperinci berdasarkan kenyataan yang ditemukan di lapangan mengenai Pelaksanaan Kemitraan PT Buana WiraLestari Mas Dengan Petani Sawit Dalam Program *Replanting* Sawit Di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini peneliti meneliti tentang Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir. Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana WiraLestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir belum efektif terlihat dari sosialisasi yang di berikan oleh Aparatur Desa kepada Petani belum berjalan dengan baik, karena banyak petani yang belum paham dengan *replanting*, Kurangnya sosialisasi antara pihak aparat desa dengan petani tentang manfaat dari *replanting*, masih banyak petani yang belum paham dengan *replanting* dan masalah hutang petani di

bank menjadi alasan petani menolak ikut program *replanting*.

Program *replanting* yang dilakukan pemerintah tidak memaksa bagi petani yang tidak berkenan ikut. Karena sebagian petani belum siap kehilangan penghasilan mereka dan sebagian petani beranggapan sawit mereka masih layak panen. Adapun petani yang ingin ikut tetapi ada masalah pribadi seperti, masih ada hutang mereka di bank bisa menyusul pada *replanting* ke II yaitu tahun 2025 dengan persyaratan dan program yang sama yaitu menggunakan pola Manajemen Satu Atap.

Pola Manajemen Satu Atap adalah pengelolaan kebun plasma yang dilakukan oleh perusahaan baik dalam hal menanam, memelihara, hingga memanen dan mengambil hasilnya. Petani akan mendapatkan hasil bersih yang diberikan perusahaan. Pola manajemen satu atap yaitu kebun plasma dikelola seluruhnya oleh perusahaan inti. Dengan manajemen satu atap akan terjaga standar teknispembangunan kebun, terjaminnya pasokan TBS dan angsuran kredit, serta ideal untuk jangka panjang.

Dengan manajemen satu atap pendapatan petani akan menjadi lebih baik dan merata, kemungkinan beralihnya kepemilikan kapling makin kecil (tidak banyak terjadi). Dengan manajemen satu atap petani melalui kelompok tani dan koperasi dapat menjalankan fungsi pengawasan (kontrol) kegiatan operasional kebun oleh perusahaan inti.

Proses *replanting* dilakukan untuk mengganti tanaman yang sudah tidak produktif dengan tanaman baru secara bertahap maupun menyeluruh. Sebelum *replanting* dilakukan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu perencanaan. Perencanaan ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kerugian. Peremajaan ini sendiri dimulai secara bertahap dengan membagi areal menjadi dua bagian. Bagian yang sudah tidak produktif akan lebih dahulu diutamakan,

sedangkan bagian yang masih produktif akan menyusul.

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir. Beberapa dari petani ada yang tidak ingin ikut program replanting karena mereka belum siap pendapatan mereka akan berkurang dari biasanya perbulan Rp. 3000.000 – Rp. 4000.000 tetapi biaya talang hidup dari pemerintah hanya sebesar Rp. 500.000 perhektar dan dianggap kurang mencukupi kebutuhan sehari-hari mereka.

Pemerintah membuat kebijakan bagi para petani yang ingin bekerja membantu penebangan dan penanaman bibit sawit dikebun plasma selama masa *replanting* akan mendapat gaji Rp. 2000.000 perbulan. Pemerintah membuat kebijakan tersebut untuk membantu petani yang kekurangan dalam perekonomian. Pemerintah tidak membatasi dan tidak ada persyaratan bagi petani yang ingin bekerja.

PT Buana Wira Lestari Mas bekerja sama dengan bank sinarmas untuk biaya *replanting*, selain itu petani juga menabung ke KUD Rp. 300.000 perbulan untuk biaya program tersebut dan pemerintah juga membantu biaya replanting dengan dana Badan Pengelola Dana Perkebunan (BPDP). Tujuannya untuk meringankan hutang para petani. Karena *replanting* membutuhkan biaya yang banyak. Setiap lahan menghabiskan biaya Rp. 62.000.000 perhektar. Dan selama masa *replanting* biaya talang hidup yang di berikan oleh pemerintah kepada petani sebesar Rp. 500.000 juga masuk menjadi hutang petani. Petani bisa membayar hutang meraka setelah masa kompersi atau setelah 48 bulan dengan biaya aktual dari kebun dengan sistem potong gaji sesuai dari pemerintah selama 5-12 tahun.

Masa kompersi adalah masa lahan petani yang sementara menjadi milik PT

untuk dikelola PT dan Aparatur Desa. Setelah lahan siap di kelolah dan sudah bisa di panen hasilnya maka lahan tersebut akan di kembalikan kepada petani. Dan lahan tersebut menjadi sepenuhnya hak petani kembali.

Sebagian petani yang tidak ikut *replanting* beranggapan bahwa biaya *replanting* tersebut akan menjadi beban mereka dan jumlah hutang yang besar akan membuat mereka rugi, tetap sebenarnya *replanting* itu akan mensejahterakan mereka kedepannya karena setelah hutang petani lunas pendapatan petani akan stabil dari biasanya.

Adapun peraturan berdasarkan prinsip-prinsip dalam kemitraan replanting:

1. Kunci kemitraan adalah adanya pandangan bahwa kemitraan adalah suatu proses yang memerlukan peningkatan intensitas hubungan inti dan plasma berdasarkan kepercayaan satu sama lain dengan tolak ukur yang nyata, sehingga dapat saling memuaskan kedua belah pihak dan akhirnya ada saling ketergantungan.
2. Manajemen satu atap yaitu kemitraan inti-plasma adalah pengelolaan seluruh kebun baik kebun inti milik perusahaan sebagai mitra usaha, maupun kebun plasma milik petani peserta sebagai plasma, dilakukan oleh perusahaan sampai dengan siklus tanam (sampai dengan replanting).
3. Pengelolaan kebun dimulai pengurusan izin usaha berkebun (iup) untuk kebun inti yang sekaligus menyebutkan izin dan lokasi untuk kebun plasma sampai dengan sertifikat, pembukaan lahan, dan persiapan tanam. Penanaman selama sawit, perawatan kebun TBM maupun TM khususnya pemupukan, panen

dan angkut TBS, serta pengelolaan dan pemasaran hasilnya.

4. Petani peserta adalah penduduk setempat yang dibuktikan dengan identitas KTP, sudah menikah (KK), dan terdaftar dalam daftar nominatif yang ditetapkan oleh SK Bupati, berdasarkan usulan dari desa dan kecamatan.
5. Standar teknis operasional kebun plasma sama dengan operasional kebun inti sampai dengan satu siklus tanaman kelapa sawit, administrasi kebun plasma dibuat transparan khususnya rekapitulasi biaya, pendapatan, serta angsuran kredit petani. Petani melalui kelompok tani dan KUD dapat melakukan pengawasan.
6. Pembiayaan operasional kebun TM meliputi biaya pemeliharaan, biaya panen angkut, biaya pupuk dan pemupukan (beban prorata tiap bulan), dan biaya overhead 5% perhitungan pendapatan petani dihitung perdesa atau berkelompok secara tanggung renteng. Untuk mengurangi ketidakadilan antara petani, diusahakan umur dan pertumbuhan tanaman mendekati seragam.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori Terry dalam Manullang (2012:3) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan (*planning*)

Fungsi manajemen merupakan suatu kegiatan *replanting* dimana didalam kegiatan ini terdapat proses pemilihan yang berhubungan dengan program *replanting* yang membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang berhubungan dengan waktu yang akan datang dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan penuh keyakinan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dari hasil wawancara dengan Manajer PT Buana WiraLestari Mas sebagai berikut :

*“Menurut saya membantu petani dalam program replanting itu penting untuk mensejahterakan masa depan petani. PT Buana WiraLestari Mas sendiri sudah 25 tahun bermitra dengan petani dalam meningkatkan hasil sawit mereka. Pihak PT bertahan bermitra dengan petani karena melihat dari mitranya positif dan pihak PT tidak merasa dirugikan oleh pihak manapun”.*  
(Wawancara dengan Bapak manajer PT Buana WiraLestari Mas, 28 juli 2017).

#### 2. Perorganisasian (*organizing*)

*Organizing* merupakan suatu kegiatan dalam menentukan, mengelompokkan, dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Didalam suatu organisasi terdapat beberapa unsure yaitu: adanya perincian kerja, penempatan, dan pembagian tugas.

Hasil wawancara dengan ketua Koperasi Unit Desa Berkat Ridho di Desa Kijang Makmur sebagai berikut:

*“ Ada, bagi petani yang tidak setuju dengan program ini menganggap bahwa replanting itu tidak bagus, mereka percaya bahwa faktor produksi masih memadai. Dan hutang di bank menjadi alasan mereka menolak program ini. Kesiapan kehilangan pendapatan sementara menjadi beban karena uang dari biaya*

*talang hidup tidak dapat mencukupi kebutuhan mereka. Mereka tetap ingin bertahan dengan kondisi sawit yang seperti ini. Tapi bagi para petani yang setuju dengan program ini mereka merasa senang karena masa depan mereka terjamin.”.* (wawancara dengan Ketua Koperasi Unit Desa Berkat Ridho di Desa Kijang Makmur, 27 juli 2017)

### 3. Pelaksanaan (*actuating*)

Setelah perencanaan dan peroranasian selesai dilakukan, mak langkah selanjutnya yang harus ditempuh dalam manajemen adalah mewujudkan rencana tersebut dengan menggunakan organisasi yangterbentuk. Pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota berkenan berusaha untuk mencapai sasaran agar sesuai dengan perencanaan manejerial dan usaha-usaha organisasi.

Hasil wawancara dengan Petani sawit yang ikut Program *Replanting* di Desa Kijang Makmur sebagai berikut :

*“kami petani hanya menunggu intruksi dari pihak pemerintah desa. Tetapi apabila ada sesuatu yang perlu kami setujui kami akan di panggil ke desa. Karena kami juga mempunyai hak untuk setuju atau tidak dengan program yang direncanakan pemerintah desa. Dan selama masa replanting kami juga diperbolehkan ikut bekerja selama masa penebangan sampai penanaman bibit gajinya lumayan juga buat tambahan kebutuhan*

*sehari-hari karena selama replanting kami yang hanya sebagai petani tidak mempunyai pekerjaan lain menganggur dirumah saja, jadi dengan adanya pekerjaan dari pemerintah bisa menambah kegiatan kami”.* (wawancara dengan Petani Sawit yang ikut Program *Replanting* di Desa Kijang Makmur, 29 juli 2017).

### 4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan sendiri merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk menjamin agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam perencanaan, pngawasan, dan pengendalian.

Hasil wawancara dengan Petani sawit yang tidak ikut Program *Replanting* di Desa Kijang Makmur sebagai berikut :

*“saya sendiri juga memperhatikan tentang replanting ini kerana banyak teman saya yang ikut program. Tetapi saya tetap tidak berkenan ikut karena kondisi saya yang hanya tergantung dengan pengasilan dari sawit. Dan hutang saya dibank yang membuat saya menolak ikut program ini”.* (wawancara dengan Petani Sawit yang tidak ikut Program *Replanting* di Desa Kijang Makmur, 29 juli 2017).

### Faktor yang menghambat.

#### 1. Kendala Proses *Replanting*.

Suatu organisasai pasti akan mengalami kendala-kendala dalam pelaksanaannya seperti kendala-kendala yang dialami dalam proses

*replanting*. terkait dengan kendala dalam program proses *replanting* yaitu keterbatasan sumber keuangan untuk dana biaya talang hidup yang akan diberikan untuk petani selama lahan mereka tidak menghasilkan pendapatan.

## **2. Sanksi bagi Petani**

Dalam program ini bagi petani yang ikut *replanting* berarti harus mempersetujui peraturan yang telah ditetapkan dari pemerintah. Pihak pemerintah akan mendampingi petani sampai setelah masa komperensi yaitu setelah lahan petani kembali kepada petani pihak pemerintah tetap mendampingi petani sampai hutang petani lunas semua.

## **3. Biaya Talang Hidup**

Biaya talang hidup adalah biaya bantuan dari pemerintah untuk petani selama masa *replanting* berjalan. Biaya talang hidup yang diberikan pemerintah kepada petani sebesar Rp. 500.000 perhektar. Pemerintah berusaha memberikan biaya talang hidup untuk membantu meringankan beban petani selama proses *replanting*.

## **PENUTUP**

### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian dan analisis yang telah di lakukan oleh penulis tentang Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir , Serta faktor-faktor yang mempengaruhi, maka dalam bab ini penulis akan mengemukakan beberapa kesimpulan dari penelitian serta sasaran bagi pihak yang berkepentingan dan terkait yaitu pemerintah Desa Kijang Makmur dan Masyarakat.

1. Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir

belum efektif terlihat dari sosialisasi yang di berikan oleh Aparatur Desa kepada Petani belum berjalan dengan baik, karena banyak petani yang belum paham dengan *replanting*, Kurangnya sosialisasi antara pihak aparaturnya dengan petani tentang manfaat dari *replanting*, dan masalah hutang petani di bank menjadi alasan petani menolak ikut program *replanting*.

2. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir.
  - a. Dalam Program *Replanting* PT Buana Wira Lestari Mas menggunakan pola Manajemen Satu Atap. Pihak PT juga menjamin semua kebutuhan dalam *replanting* seperti : alat berat, bibit sawit, pupuk, dan lahan bagi para petani. PT Buana Wira Lestari Mas mendampingi petani sampai 48 bulan setelah masa kompersi dan sampai hutang para petani lunas.
  - b. Pihak KUD menjadi wakil dari para petani dalam masa *replanting*. Dan pihak KUD juga mempunyai wewenang yang sama dengan Pihak PT untuk pengawasan kebun petani. KUD dan PT Buana Wira Lestari Mas berkerja sama untuk mensejahterakan petani dan masa depan petani dengan mengadakan program *replanting*.
  - c. PT Buana Wira Lestari Mas mengusahan Biaya Talang Hidup untuk petani yaitu berupa uang pengganti selama *replanting* sebesar Rp. 500.000 perhektar dan para Petani boleh bekerja di kebun membantu penebangan sampai penanaman bibit sawit dengan gaji Rp. 2000.000 perbulan. Pihak PT

Buana Wira Lestari Mas membuat kebijakan tersebut untuk meringankan beban petani dalam masalah ekonomi.

#### 4.2 Saran

Pelaksanaan Program Replanting sangat dibutuhkan untuk mensejahterakan para petani sawit. Pohon sawit yang sudah tua tidak bisa berproduksi lagi dan mengakibatkan kerugian bagi petani. Penelitian yang telah penulis lakukan dan masalah-masalah yang ditemukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat membangun serta dapat dapat dijadikan pertimbangan oleh pemerintah desa terkait Pelaksanaan Manajemen Kemitraan PT Buana Wira Lestari Mas dengan Petani Sawit dalam Program *Replanting* Sawit di Desa Kijang Makmur Kecamatan Tapung Hilir. Adapun saran yang dapat diberikan kepada penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Dalam pelaksanaan *replanting* aparatur desa lebih meningkatkan sosialisasi dan partisipasi dengan petani agar para petani paham dan mau ikut dalam Program tersebut. Sesuai dengan usia pohon kelapa sawit yang mengharuskan *replanting* demi kesejahteraan petani kedepannya. Sosialisasi kepada petani sendiri bisa dilakukan dengan berbaur dan melibatkan petani dalam program tersebut agar petani percaya dan mau ikut program *replanting*.
2. Aparatur Desa sebagai wakil dari petani harus bisa meyakinkan bagi petani yang tidak ikut program *replanting* bahwa program ini bermanfaat baik untuk masa depan petani karena tujuan dari *replanting* tersebut untuk mensejahterakan petani.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Chalid,Nursiah.2011. *Perkembangan Perkebunan Kelapa Sawit Di Provinsi Riau*.Universitas Riau.Pekanbaru.
- Hakim, Lukman. 2011. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Ar-Ruzz media: Yogyakarta.
- Handoko T. Hani. 2003. *Manajer Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Gunung Agung
- Hasibuan, Melayu 2005. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta :BPFE.
- Marlinda.2008.*Pemberian Limbah PKS dan Kompas TKS pada Pembibitan Kelapa Sawit (Elaeis quieensis jacq.) di Main Nursery*.Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Manullang, 2008. *Dasar-Dasar Manajeme*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mustafa, M. H. 2004. *Teknik Perkenunan Kelapa Sawit*. Adisipta Karya Nusa. Yogyakarta.
- Pahan, Iyung. 2006. *Panduan Lengkap Kelapa Sawit*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Pardamean, M. 2008. *Panduan Lengkap Pengelolaan Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit*. Agro Media Pustaka. Jakarta.
- Pasolog, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta



Pohan, I. 2006. *Panduan Lengkap Kelapa Sawit*. Manajemen Agribisnis dari Hulu hingga Hilir. Penebar Swadaya, Jakarta.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mundar Maju

Siagian, Sondang P. 2005. *Administrasi Pembangunan Konsep Dimensi, Dan Strateginya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Siswanto, HR. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Ikrar Mandiri Abadi.

Soelaiman, Holil. 2001. *Partisipasi Masyarakat*. Bandung: STKS

Subarsono. 2009. *Analisis Kebijakan Publik*. Pustaka Belajar. Yogyakarta.

Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Bandung: R&D. Alfabeta

Suyatno, R. 1994. *Kelapa Sawit: Upaya Meningkatkan Produktifitas*. Kanisius. Yogyakarta. 109-115p.

Steer, Richard. M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga

Terry, GR. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : PT Renika Cipta.

#### **Dokumentasi :**

Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2014, Tentang Perkebunan.

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2004 Tentang perkebunan.

Undang-undang nomor 61 Tahun 2015 Tentang Penghimpunan Penggunaan Dana Kelapa Sawit.

#### **Sumber internet :**

[https:// sawitindonesia.com](https://sawitindonesia.com) > situs : Redaksi 10 juni 2017.

[Http://www.hestanto.web.id](http://www.hestanto.web.id)> teori-pola-kemitraan. Situs : Hestanto 10 februari 2017.